兰德研究生院的运行机制及其对中国智库建设的启示*

宋鹭　梁坤

中国人民大学　北京　100872

摘要：[目的/意义]兰德研究生院如何通过其管理和运行机制来支撑独特的办学模式并保障高质量的人才培养？对此问题的研究不仅有助于我们了解世界一流智库的运行之道，更能为中国智库发展和建设提供借鉴。**[方法/过程]**本文主要基于一手资料，通过案例、文献、数据分析，对兰德研究生院的人才培养优势、资金运行机制和主要特点进行了研究。**[结果/结论]**兰德研究生院在人才培养方面投入巨大，并通过完善的资金运行体系将人才梯队建设和智库研究实力的提升有机衔接。建议中国智库更加重视青年人才培养和人才梯队建设，加大对提升基础研究实力的投入，以人才为中心完善智库资金运行体系。

关键词：兰德研究生院　人才培养　资金运行　智库建设

分类号： G311

1 研究背景

当前中国特色新型智库建设如火如荼，已经取得了重要成绩。但是在一些方面还存在不足，特别是智库人才培养和人才体系建设。中外智库的发展经验表明，人才是智库的核心，是产出高水平咨政成果的基础，一流的人才队伍和后备力量是保障智库基业长青的根本。而一旦人才投入跟不上智库发展的需要，智库发展就会出现瓶颈，甚至衰落。我国智库近几年发展过快，已经出现了人才体系与智库发展脱节的现象，特别是一些社会智库的人才建设一直是痛点和难点。

世界一流智库均十分注重人才培养和人才体系建设，兰德公司便是其中一个最突出的例子。兰德公司拥有完善的人才培养体系和强大的研究团队，其所属的“帕蒂兰德研究生院”是美国最早一批设立公共政策分析研究生培养项目的八所机构之一，拥有博士学位授予权。自 1970 年成立以来，兰德研究生院已经为美国的各级政府、美国智库界、大型公司等部门输送了数百名优秀政策研究和决策

*本文系中国人民大学科学研究基金“中央高校基本科研业务费专项资金资助”（项目编号：17XND004）项目成果之一。
作者简介：宋鹭（ORCID: 0000-0002-5948-3786），中国人民大学国家发展与战略研究院研究员，E-mail: songlu@ruc.edu.cn；梁坤（ORCID: 0000-0002-4083-2093），中国人民大学国际关系学院本科生,E-mail:2014200542@ruc.edu.cn。

咨询人才。要保证兰德研究生院人才培养的高质量，来自兰德公司和研究生院自身的资金支持是必不可少的。通过资金募集、基金运作、项目支持、学生资助等资金收支运作，兰德研究生院为人才培养提供了全面、深度、大力的资金支持，形成了其独特的体系和优势。

国内关于兰德公司的研究文献很多，主要集中于分析兰德公司作为世界一流智库在政策研究方面的成功经验以及对美国政府的影响、兰德公司的发展历史及其特点、兰德公司在智库运行方面的经验做法和对中国智库的借鉴等方面，但其中鲜见有针对于兰德研究生院的分析，专门研究兰德研究生院的文献也很少。现有文献主要是以介绍性的内容为主，如罗尧对兰德研究生院进行了总体上的介绍，分析了兰德研究生院的人才培养特色，突出了以学生为中心的教育培养体系[1]。王铮分析了兰德公司从单一走向多元的发展历程，并提到了兰德研究生院在其中的历史地位[2]。王继承、冯巍介绍了兰德公司的人力资源管理体系，其中兰德研究生院是其多方位人才培养的重要环节，毕业生大多进入政府部门、私营部门、学术机构担任高级管理职位，已经成为培养高级决策者的摇篮[3]。

本文基于兰德公司及兰德研究生院官方网站上的一手资料和报告，通过案例、数据和文献分析进行研究。本文主要聚焦于兰德研究生院的资金运行机制，试图分析兰德研究生院的资金来源和支出的规模、结构、运作方式等特点，及其对于兰德研究生院人才培养体系的支撑和保障，并由此视角出发提出对于中国智库人才培养的经验借鉴。

2 兰德研究生院概况和人才培养优势

兰德研究生院是依托于兰德公司建立的一所拥有博士学位授予权的教育机构，它既是美国最大的公共政策博士培养机构，也是全美第一个设立在独立的公共政策研究机构下的博士学位培养点。至今，兰德研究生院仍是美国唯一的只提供博士项目的政策学院，也是招生人数最多的博士项目[4]。兰德研究生院在人才培养体系方面有着四十多年的积累和成功经验，通过理事会的支持和管理、强大的导师团队和专业化的培养模式等投入保证了高质量的人才产出。中国特色新型智库建设对智库人才的规模和质量都提出了更高的要求，而目前我国智库对于人才培养和人才梯队建设还重视不够，兰德研究生院的独特优势可以给我们以启示。

2.1 理事会

兰德研究生院的理事会是学院的决策机构和管理机构。理事会成员是学院基金的重要捐赠者，目前有 26 名成员，主要是商界、学界和非营利组织的领导人员，其中 Frederick S. Pardee 是主要的捐赠者，研究生院也是以他的名字命名的。理事会成员担任学院发展的战略顾问，根据自身的专业知识制定关于学院的未来战略发展方向。理事会成员的首要职能是帮助学院筹款，并且利用他们的人脉资源，吸引其他人给学院捐款或者是参与到学院的发展建设中。理事会成员的捐赠款项主要用于支出学院的奖学金、论文基金和"无限制资金"等。此外，理事会也是一个监督机构，它们会审查和监督学院的预算，并且对学院的课程设置等方面提出建议，保证兰德研究生院能够吸引和留住世界各地的顶尖人才，并让兰德研究生院成为保证兰德公司活力的新引擎。完善智库的治理结构是推动中国特色新型智库体制机制创新的重要环节，理事会是一个比较成熟的制度架构，对于智库发展和人才培养有积极作用。

2.2 导师组

兰德研究生院高质量的教师资源给研究生院的人才培养体系提供了坚实的基础。兰德研究生院一大优势就是其专任教师均来自于兰德公司的研究人员，他们在政策研究方面都有丰富的经验。不同于其他学校的教师是出于被安排了"教学任务"而去教课的情况，兰德研究生院不会指派教学任务给研究员，这些在兰德研究生院担任教师的研究人员仅仅是出于对课程教授的热爱——他们自愿来研究生院开课。此外，与兰德公司有经常合作的一些杰出教授也会来研究生院开课。兰德研究生院有超过 220 多名专职教师，学生 110 名左右，其师生比超过 2 比 1，如此高的师生比保证了每一个学生都能够得到足够的关注以及选择到自己心仪的课程教师。教师不仅仅只是给学生教课，还会在学生的论文写作以及在职培训方面提供帮助。此外，学生可以随时向兰德公司近 1000 名全职研究人员请教，无论是在论文写作还是在职业训练方面都是对学生极大的助力。同时，兰德研究生院也为兰德公司的研究人员提供了教学相长的机会，通过教学来促进研究可以说具备了大学智库的一般优势[5]。研究与教学相结合也是我国高校智库的一个优势和特色，我们应当积极探索并完善这一机制。

2.3 学生培养

兰德研究生院现有约 110 名在读博士生，每年有 20-25 名新生入读，2016 年是 22 名。他们来自世界各地的 25 个国家，其中国际学生占到 35%，女性比例占 45%。学生平均年龄为 29 岁，最年轻的 21 岁，最年长的 55 岁，平均完成学业的时间为 5 年。学生们具有广泛的学术背景，75％的学生已经拥有硕士或者博士学位，研究的主要领域包括贫困、国家安全、公平、健康、教育、环境等[6]。兰德研究生院的人才培养始终坚持问题导向和政策分析导向，并且十分重视基础理论和分析工具的教学培养。因此，一方面在课程设置上涵盖了数学、经济学、统计学、政治学、运筹学、社会学、组织行为学等各个领域的方法论和分析工具，另一方面特别重视鼓励学生参与兰德公司的一线研究项目，提高学生的专业研究能力。所有学生都可以参与兰德公司的研究项目，在读期间平均累计了两年的全职研究工作经验，学院称之为“在职培训”（on-the-job training）。兰德研究生院由此保证了与兰德公司在研究上的延续性，兰德公司为研究生院的学生提供了直接的实习基地和工作平台，学生能够接触大量的实际政策研究课题，为就业打下了坚实的基础。通过源源不断的人才和智力资源的培养，可以说兰德研究生院对于兰德公司而言已经成为了“智库中的智库”。

2.4 毕业生

兰德研究生院的学生在毕业之后的 6 个月就大多能找到自己心仪的工作，就业率和就业质量都保持在较高水平。兰德研究生院毕业生的就业去向主要集中在五大领域：各级政府机构（公共部门）、私有企业、研究机构、高校、非盈利性组织。2006 年到 2016 年间毕业生的就业去向情况显示，38%的毕业生去了公共部门、23%的毕业生在研究机构、18%的毕业生进了私有企业、17%的毕业生在高校、4%的毕业生去了非盈利性组织。其中，在政府机构担任的职务主要包括“政策分析师、部门主管、政策顾问、行政官员”等，进入研究机构的毕业生主要担任的职务包括“某研究部主任、研究员”等，在私有企业任职的毕业生的职位主要是“经理、顾问、分析师”等，如波士顿咨询集团顾问、谷歌全球运输能力项目经理等，在高校任职的毕业生在工作之初基本都担任助理教授或讲师的职位，在非盈利组织工作的毕业生则主要担任“政策分析师、高级顾问”等。从就业情况来看，兰德研究生院的毕业生大多数从事与专业相关度较高的职业，基本都与政策研究和决策咨询相关。在我国，高校毕业生与智库之间的通道还不够顺

畅，这部分与我国智库的机构性质有关系，但更重要的是在人才培养环节各方面对于智库型人才的特点和职业规划认识不够。

3 兰德研究生院的资金运行情况及其主要特点

3.1 兰德研究生院财政收支概况

兰德研究生院的财政状况都是面向社会公开的，其收入来源主要是来自于捐赠和学费，捐赠又分为受限制/不受限的赠与和捐赠等。支出项目分为两大块，第一大块是学院的基本运行经费，即维持学院正常办学所涵盖的支出，主要包括教职员工的工资、奖励、学生资助、研究项目和办公支出等，这一块是通过设立学院的资金池（在管理上称为“基金”）来进行统一管理的，资金池的“基金”包括学费、受限制/不受限的赠与、捐赠的其中一部分以及兰德公司的投入等共同构成；第二大块是捐赠方指定的专项支出，即资金捐赠者在捐赠协议中要求的支出事项、专项奖助学金和研究课题等，这一块涵盖了捐赠的大部分资金，相当于专款专用。

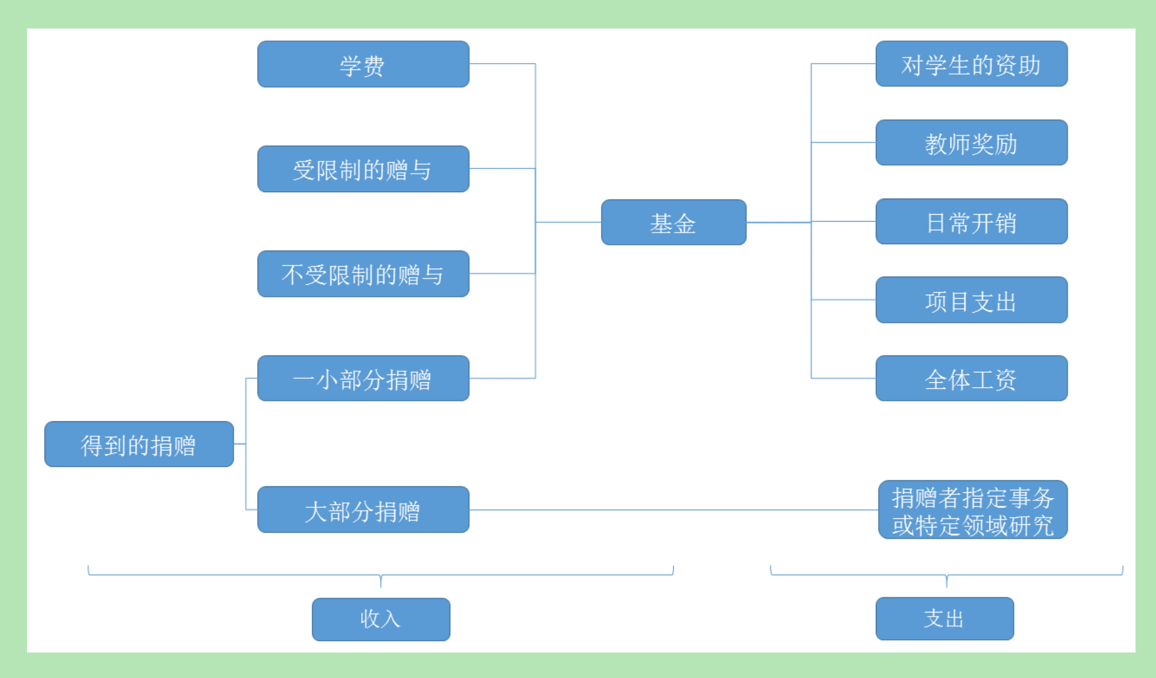


图 1 兰德研究生院资金运作概况

Figure 1 A Brief Introduction to the Capital Operation of Pardee Rand Graduate School

3.2 “基金”——保障学院的基本运行

如前所述，“基金”是保障学院基本管理运行的“资金池”。收入来自学费、

赠与、捐赠、兰德公司的投入等，支出涵盖了学院的人员费用、教学、科研、行政等各个方面。

从表 1、图 2 和图 3 中可以看出，2012-2016 年五年“基金”收入总额约为 2146 万美元，平均每年约为 430 万美元[7]。主要分为六项：分别是学费、捐赠、不受限制的赠与、受限制的赠与、兰德公司的投入、合同和奖金。其中学费和捐赠是主要部分，学费占比接近 50%[①]，捐赠接近 20%。且学费和捐赠的比例变动不大，赠与、兰德公司的投入和其他部分变动较大，受限制的赠与在 2016 年额度较大。兰德公司的投入占比很小，其呈递减趋势，合同和奖金部分在 2012 和 2013 年还有一定数额，2015 和 2016 年就没有了。

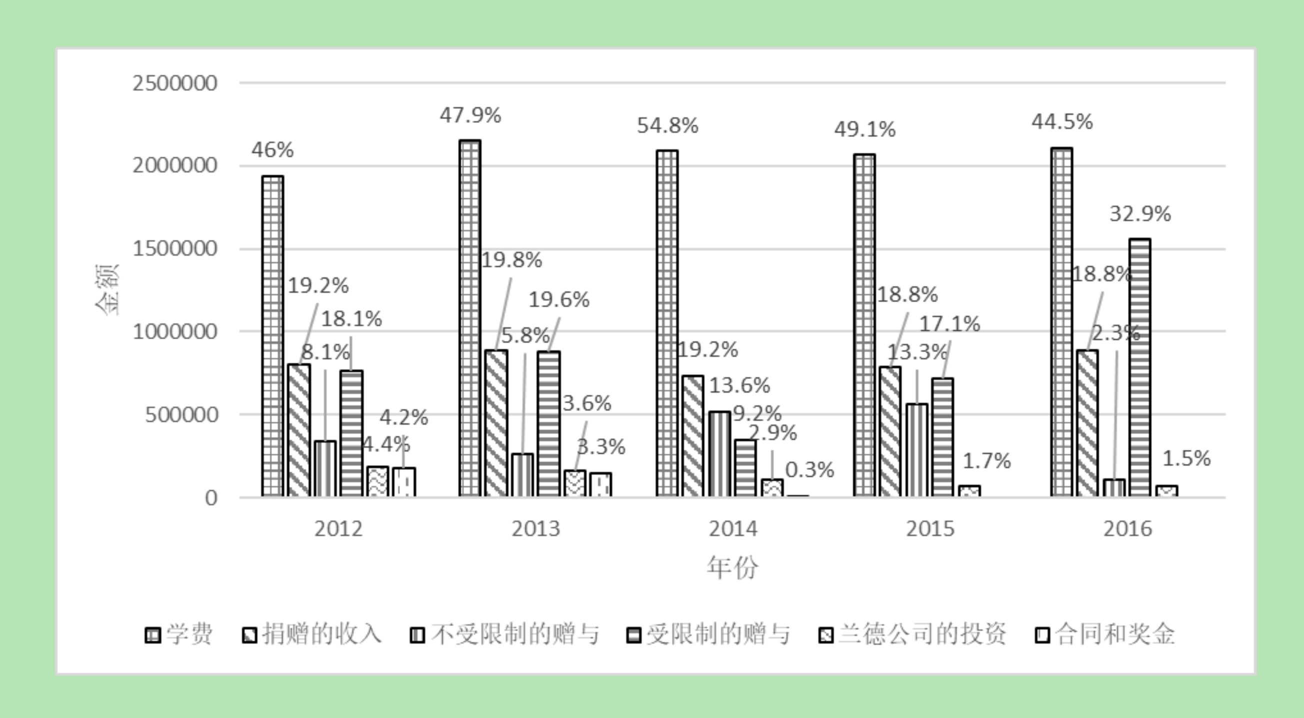
表 1　兰德研究生院 2012-2016 年基金收入表

Table 1 Pardee RAND Graduate School fund income from 2012 to 2016

（单位：美元）

年份	学费	捐赠的收入	不受限制的赠与	受限制的赠与	兰德公司的投资	合同和奖金	总额
2016	2110000	890000	110000	1560000	70000		4740000
2015	2070000	790000	560000	720000	70000		4210000
2014	2090000	730000	520000	350000	110000	10000	3810000
2013	2150000	890000	260000	880000	160000	150000	4490000
2012	1940184	806476	340403	761305	187000	175716	4211084

注：根据兰德研究生院 2012-2016 年的院长年度报告整理



① 兰德研究生院第一年和第二年的学费是 26500 美元，第三到第五年，每年学费为 16500 美元。

图 2 兰德研究生院 2012-2016 年基金收入图（单位：美元）

Figure 2 Pardee RAND Graduate School fund income from 2012 to 2016

注：根据兰德研究生院 2012 到 2016 年的院长年度报告整理，图中百分比为每一项值占当年总额的百分比。

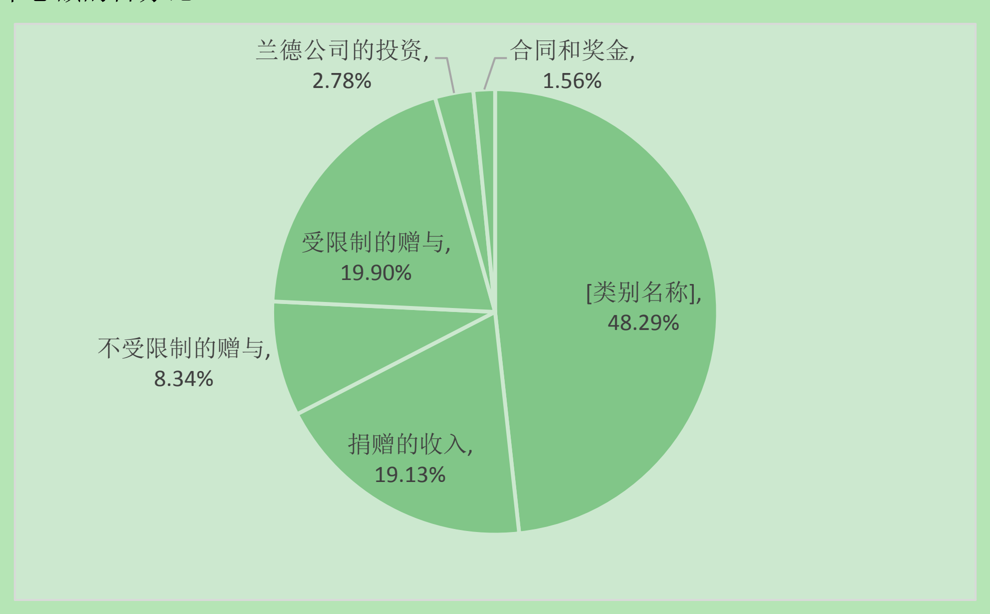


图 3 2012 年-2016 年基金各项收入总和占 5 年总收入的比例

Figure 3 The percentage ratio of 5-year item income to 5-year total income from 2012 to 2016

注：根据兰德研究生院 2012 到 2016 年的院长年度报告整理

从表 2、图 4 和图 5 可以看出，2012-2016 年五年“基金”支出总额约为 2433 万美元，平均每年约为 487 万美元。主要分为四个部分。一是教师方面的支出，主要是教员奖金；二是学生方面的支出，包括对学生的资助、论文奖励、初始奖金和奖励、奖学金和奖励；三是管理支出，包括行政管理费用、对机构运行的支持；四是项目支出，包括学术研究项目、管理人员的研究项目、亚洲经济发展项目等。这里面，管理支出涵盖了教职员工的基本工资，项目支出涵盖了对学生和教师的研究项目支持。

总体来看，每年对于学生的支持费用超过了总支出的 50%，与学费占收入比基本持平（额度上要超过学费）。管理支出较为稳定，平均占总支出比约 35%。教员奖金 2012 和 2014 年没有，论文奖励是从 2016 年才开始的。2016 年的奖学金应该是在 2017 年支出，所有没有显示在 2016 年的支出数据中。管理人员的研究项目周期应该不是一年，所以 2015 和 2016 年都没有继续支出。亚洲经济发展项目是 2012 年设立的，此后都没有继续支出。

表 2　兰德研究生院 2012-2016 年基金支出表

Table 2 Pardee RAND Graduate School Fund Expenditure from 2012 to 2016

（单位：美元）

	教员奖金	对学生资助	学术研究项目	论文奖励	行政管理费用	对机构运行的支持	初始资金和奖励	奖学金和奖励	管理人员的研究项目	亚洲经济发展项目	总额
2016	140000	750000	660000	200000	1220000	470000	1300000				4740000
2015	120000	800000	750000		1280000	500000	500000	1060000			5010000
2014		800000	670000		1400000	430000	280000	780000	800000		5160000
2013	90000	730000	740000		1260000	400000	300000	890000	800000		5210000
2012		810640	625408		1207863	405660	112553	684356	236659	127945	4211084

注：根据兰德研究生院 2012 到 2016 年的院长年度报告整理

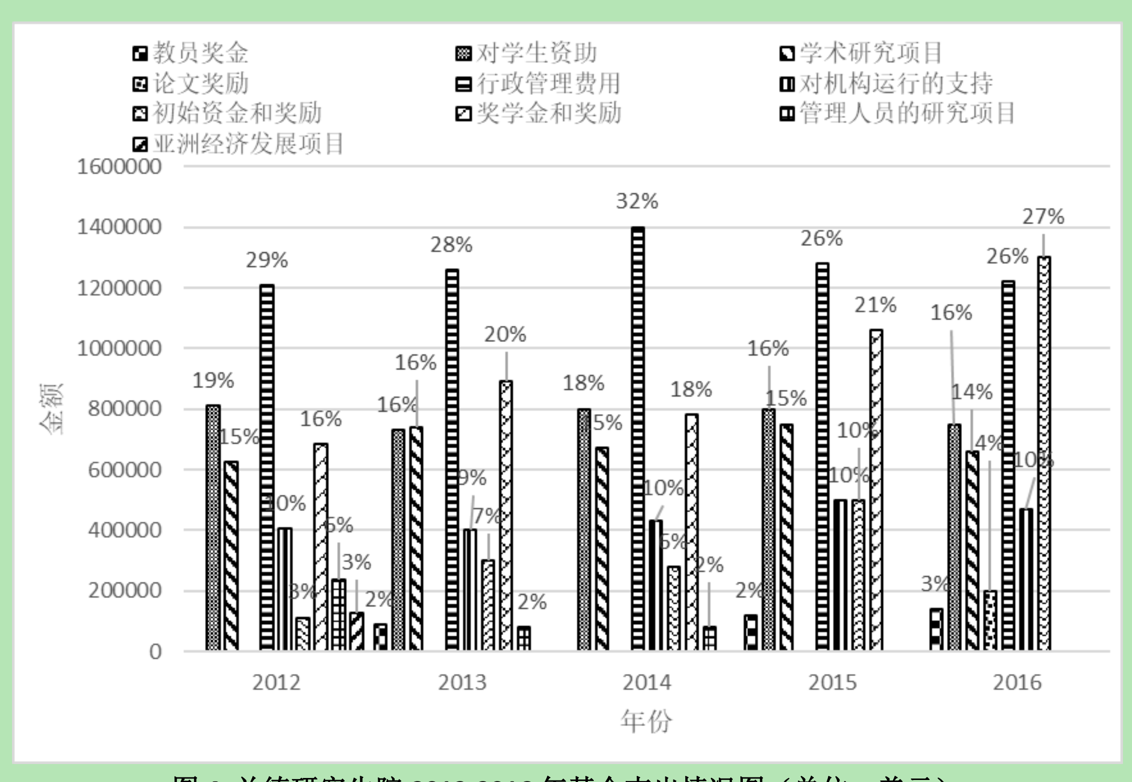


图 4 兰德研究生院 2012-2016 年基金支出情况图（单位：美元）

Figure 4 Pardee RAND Graduate School fund expenditure from 2012 to 2016

注：根据兰德研究生院 2012 到 2016 年的院长年度报告整理，图中百分比为每一项值占当年总额的百分比。

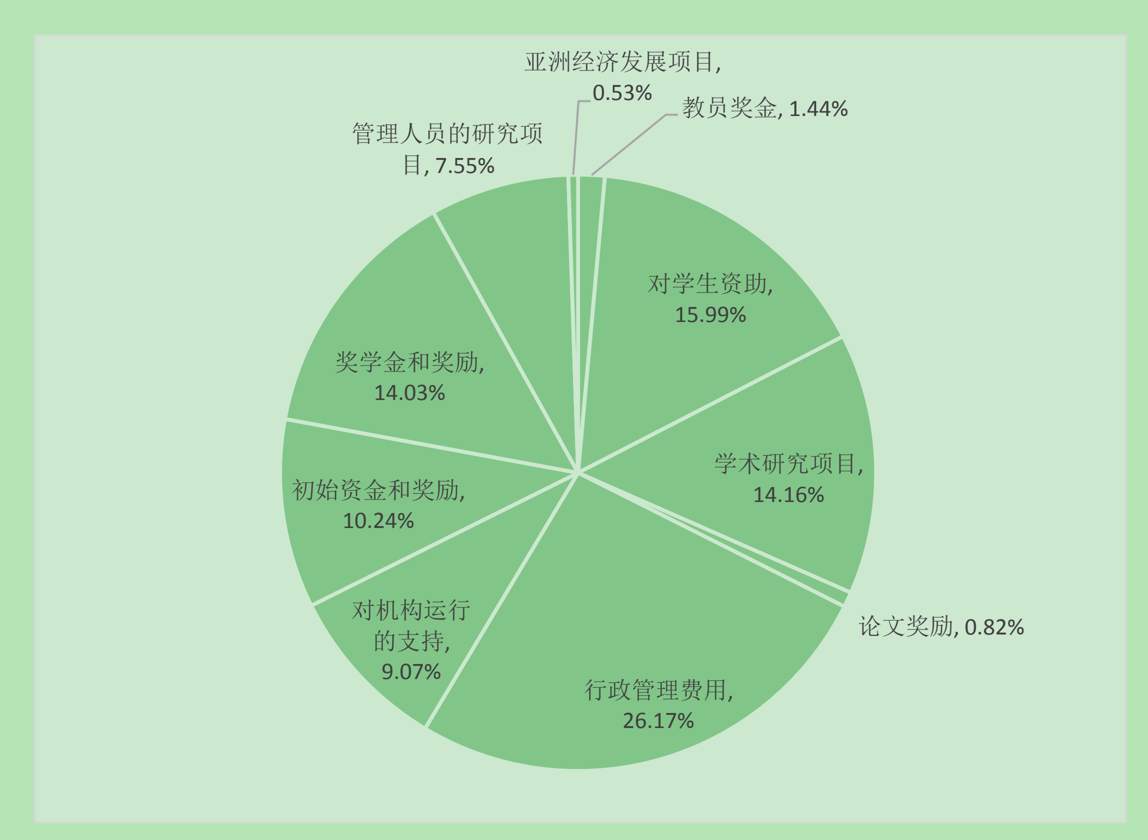


图 5 兰德研究生院 2012 年-2016 年各项支出总和占 5 年总支出的比例图

Figure 5 The percentage ratio of 5-year item expenses to 5-year total expenses from 2012 to 2016

对比收入和支出情况，如图 6 所示，2012、2013 和 2016 三年的情况是收支相抵，2014 和 2015 年出现了赤字，赤字率分别为 16.54%和 19.00%。这两年出现赤字的原因在于，2014 年的收入明显低于其他各年，其中“受限制的赠与”一项是五年最低的，仅有 35 万，而其他四年均在 70 万以上，捐赠收入也是五年最低，但是行政管理费用却是五年最高。2015 年收入保持了稳定（也不高），但是该年支出明显高于其他各年，其中有四项支出均为五年最多，尤其是学生资助方面增长很快，初始奖金同比接近翻番，奖学金涨幅则超过 4 成。

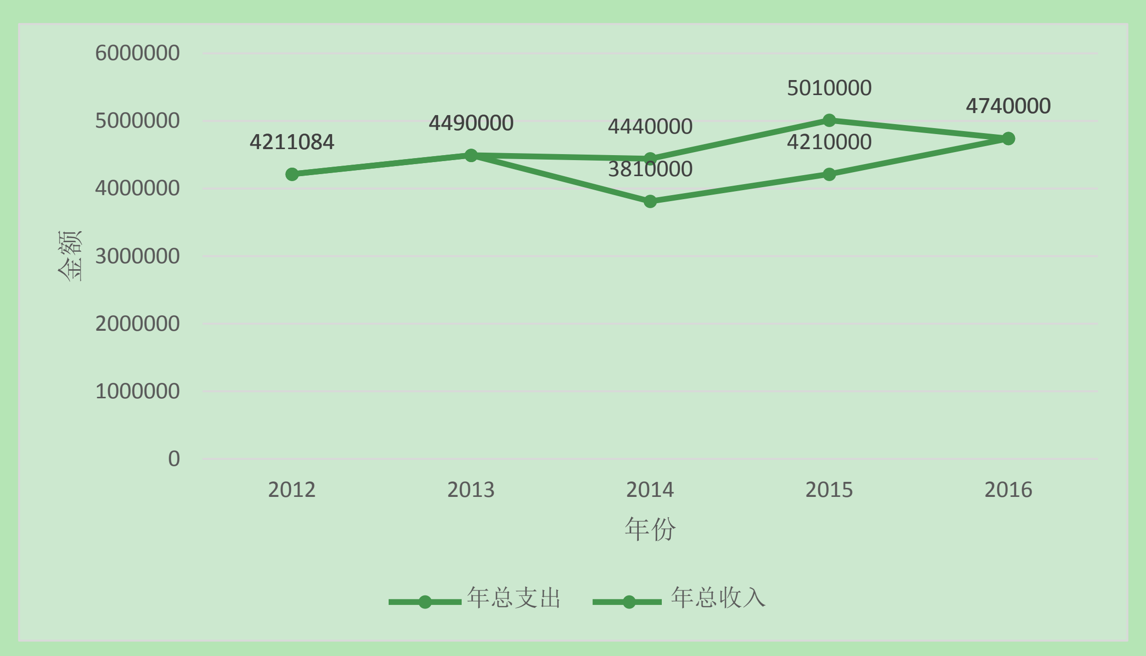


图 6 2012 年到 2016 年基金总收入与总支出对比图（单位：美元）

Figure 6 Total income and total expenditure of the fund from 2012 to 2016

3.3 捐赠——促进整体教学研究实力的提升

捐赠款项的一部分进入了学院管理“基金”的大盘子，用于保障学院的基本运行支出，其他的大头部分则用于支撑各类研究项目，促进学院整体研究实力的提升。因为多数的捐赠者一般会指定资金用途，用于特定领域和专项课题的研究。比如，Cazier Initiative 计划就是由 John M. Cazier 建立。他于 2014 年在兰德研究生院建立了 John 和 Carol Cazier 环保与能源可持续发展计划，并给该计划注资 500 万美元，旨在帮助生成新的概念、工具和方法，并将这些成果用于改善公共政策，培养具有更好的实践经验的人才。

从捐赠总额看，如图 7 所示，从 2010 到 2016 年一直保持增长态势，2016 年的捐赠总额超过了 3500 万美元，是 2010 年的 2.4 倍。分项来看，捐赠款项主要包括：学生奖学金、教师奖教金、论文奖励、Cazier Initiative 计划、核心学生支持项目和其他，这些资金的绝大部分都用于了学生资助。其中核心学生支持项目保持了稳定增长，在 2016 年金额超过了 1500 万美元。此外，学生奖学金、论文奖励和奖教金均有较大幅度增长。

值得一提的是，兰德研究生院于 2011 年推出了“Be the answer”项目，“Be the answer”也是兰德研究生院的校训。该项目的筹款计划目标是筹集 1500 万美

元，用以加强学校的财务基础，确保学校的未来发展。凭借校友、理事会、管理层、兰德受托人以及更广泛的兰德社区的慷慨捐赠，该项目筹集到的款项已经远远超出了原来的五年目标，实际上正是从 2011 年起兰德研究生院的捐赠开始了大幅增长。该项目筹集到的款项将用于兰德研究生院的基础建设、学生奖学金、论文资助、教师学术课程开展等重点领域。

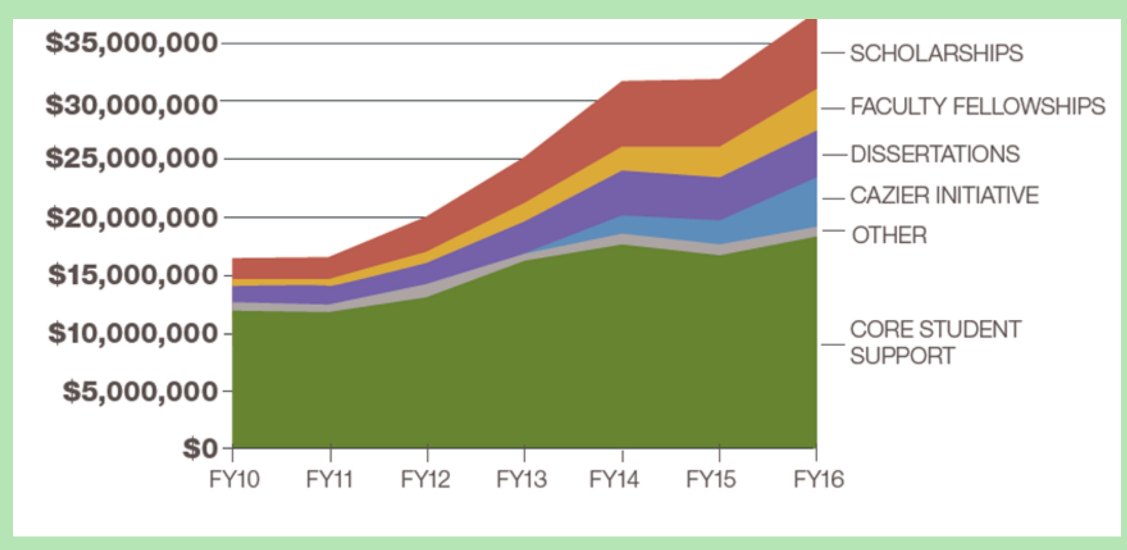


图 7　兰德研究生院 2010-2016 捐赠资金收入情况

Figure 7 2010-2016 endowment received by Pardee RAND Graduate School

注：引用自 2016 年兰德研究生院院长年度报告

兰德公司在捐赠上对于兰德研究生院的助力主要是品牌和无形资产方面。兰德研究生院作为一所私立的办学机构，其资金筹集方式与美国其他私立机构和学校并无二致，主要是依靠社会捐赠来获得办学经费的。但是，兰德研究生院由于“背靠大树好乘凉”，依托兰德公司的品牌优势，本身就具备了鲜明的专业特色，也更容易被社会所接受。因此，尽管兰德公司每年对于兰德研究生院的直接资金投入很少，但是不论是学校声誉还是董事会和管理层乃至校友资源、人脉关系等，兰德研究生院都从兰德公司获得了至关重要的间接支持，从而促使兰德研究生院更容易获得社会捐赠。

3.4 学生资助——全面提升人才培养质量

在强大的财力支持下，兰德研究生院的学生可以获得全方位的资助。一方面，可以申请数量丰富的奖学金（generous scholarship），一方面还可以通过在兰德公司的项目中做学生助理参与研究来获得报酬。入学第一年，每个学生都能够得到一份全额学费奖学金（full-tuition scholarship）。第二年，学生可以获得一份部分

学费奖学金，为了支付剩下的学费，他们需要增加做助理研究员的工作量来挣取更多的研究报酬。第三年到第五年，学费降低的同时做研究助理的报酬会升高，这能够让学生在支付完学费后还剩下额外收入。一旦学生开始撰写毕业论文，他们可以申请论文奖励，这可以保证学生在减少研究助理工作的同时有更多的精力投入论文写作，同时还能获得一定收入。兰德研究生院的各种资金支持可以让学生在支付完学费后仍能满足各种生活开支，让学生没有后顾之忧的全身心的投入到研究生院的学习和项目研究工作之中。

表 3 兰德研究生院学生获得资助和支出情况[8]

Table 3 students' financial support and expenses in Pardee RAND Graduate School

	第一年	第二年	第三到第五年
资金支持			
助理研究薪酬②	$25,000	$51,923	$59,615
两年学费奖学金	$26,500	$6,750	—
论文奖励	—	待定	待定
花销			
学费	[$26,500]	[$26,500]	[$16,500]
预估的税收	[$2,648]	[$9,232]	[$11,889]
医疗保险	$0	$0	$0
总的薪酬和基金支持			
净收入	**$22,352**	**$22,941**	**$31,226**

如表 3 所示，学生在第一年和第二年通过助理研究薪酬和学费奖学金不仅可以支付全部学费，每年还可以获得接近 2.3 万美元的净收入，第三年到第五年每年则可以获得超过 3 万美元的净收入。此外，论文奖励额度也非常丰厚，2016 年兰德研究生院给 32 份论文提供了总计超过 37 万美元的资助，平均奖励额度约为 1.2 万美元，其中最高奖励资金高达 25000 美元，最低的也有 4230 美元，这还不包括申请到的学院其他各类奖学金和研究项目的收入。学生如果还想申请学院以外的更多奖学金和其他支持，可以申请美国政府的直接资助项目、斯塔福德贷款（Unsubsidized Stafford loans）和毕业生贷款（GradPlus loans）等。

兰德研究生院始终坚持以学生为中心进行经费投入，以人均标准来看，近五年来每年的生均基本经费支出接近 5 万美元，生均获得捐赠额度达到 35 万美元。充足的经费支持加上专业化的运作管理，免除了学生经济上的负担，使学生从入

② 助理研究薪酬由兰德公司支出，兰德公司给学生发工资，学生再用这部分钱去支付一部分的学费，实质上相当于兰德公司给兰德研究生院直接进行补贴。

学到毕业的全过程都得到全面的保障，真正享受到了符合“世界一流智库”标准的人才培养环境。

4 对中国智库建设的启示

4.1 重视青年人才培养和人才梯队建设

人才是智库的核心，一流的人才队伍是保证智库产出一流成果的关键。当前，中国智库进入快速发展期，各方面投入和外部影响力都在不断提升。但是，总体来看，智库型人才梯队还存在短板，智库人才体系建设还不够完善[9]。一方面，体制内的智库相对而言较为封闭，缺乏灵活的激励机制和多元化的人才体系，一定程度上限制了青年人才的成长；另一方面，民间智库大多注重邀请专家担任兼职研究人员，在本身不具备人才优势的情况下忽视了青年智库人才储备的培养，导致研究能力受到制约。兰德研究生院对于青年学者的支持给我们提供了启示，虽然我国智库不能完全照搬其做法，但可以在理念和投入上进行借鉴，并在方法和机制上进行创新。例如，官方智库可以进一步完善青年人才的激励机制，构建灵活的上升通道，在研究和成果上给予相应保障；高校智库可以为青年学者提供“旋转门”机制，鼓励青年智库人才在政府部门和企事业单位兼职挂职，进一步接地气，更好的在实践中理解中国特色，提出中国方案；民间智库可以与体制内的研究机构共建博士后流动站，逐步培养起自己的储备人才力量。

4.2 加大对提升基础研究实力的投入

思想力是智库的灵魂，而厚重的研究实力是持续不断产生智库思想力的源泉。目前我国智库在研究实力建设方面普遍存在不足，这导致了以下几个问题：一是一些智库的研究成果多为应急性、对策性的研究，缺乏对于重大问题的深入研究，比如话语权问题、文明问题、制度问题等，当然这不是说智库不能进行应急性研究，实际上应急性的对策研究和快速的针对具体问题提出解决方案恰恰是智库的优势所在，但是这种快速研究一定是建立在长期、厚重的基础研究之上的，而绝非拍脑袋想出的一时之策；二是很多研究成果和方案建议与现实脱节，缺乏可行性和操作性，缺少从理论研究到智库研究的“关键一跳”；三是很多研究成果缺少方法论和实证量化研究的支持，导致研究结论和提出的对策建议过于空泛，科

学性和针对性不强，不利于解决现实问题。兰德研究生院在基础研究方面的投入和对于学生方法论和研究工具方面的培养以及兰德公司本身在基础研究上的长期重视和方法工具方面的开发使用对我们均有启示意义。只有加大对提升基础研究实力的投入和智库方法工具研发的投入，才能保障智库在大变革、大转型的社会中提供真正科学、合理、有用的方案，体现出智库的专业性和特色性。

4.3 以人才为中心完善资金运行体系

完善的资金运行体系是智库可持续发展的重要保障。国家和社会对智库的投入均在不断加大，资金问题对于我国智库发展而言已不是制约因素，但如何合理有效的管理和使用资金并使之产生良好的激励和效益是我们必须面对的重要课题。目前，我国很多智库热衷于“搭台子、请名人、办论坛”，围绕各种智库活动来使用资金，这导致资金使用铺张浪费严重，智库建设存在形式主义的问题。应当认识到，资金和人才是密不可分的整体，智库产出的是思想和成果，而生产这些的是人才的智力投入。因此，必须对智力投入进行合理的补偿，这样才能激励智库人才将重心放在提高研究质量、推动内容创新上。兰德研究生院的资金运行体系对我们有较强的借鉴意义，以人才为中心、体现智力的价值应当是智库资金运作的主线。在具体操作上，在资金收入方面可以探索建立“智库基金制”，通过募集社会资金建立资金池，统筹配置各类资金，提高资金的灵活性；在支出方面可以构建以人才智力产出为核心的“成果购买制”，将智力投入与各类智库成果相匹配，发挥资金的激励作用。同时，进一步完善各类奖励机制，建立以高质量成果为导向的评优体系，从而激发各层次人才特别是青年智库人才的创造力。

参考文献：

[1] 罗尧. 世界顶级智库美国兰德公司的人才培养之道[J]. 中国高校科技, 2016(4):69-71.
[2] 王铮. 美国兰德公司的运营特点与发展态势[J]. 智库理论与实践, 2016,1(1):81-89.
[3] 王继承, 冯巍. 合格的政策分析家是怎样炼成的:兰德公司的人力资源管理[J]. 中国发展观,2012(9):22-27
[4] 冯绍雷. 智库:国外高校国际研究院比较研究.[M].上海：上海人民出版社, 2011:87-97.
[5] 2016 RAND Annual Report[EB/OL].[2017-08-10].http://www.rand.org/pubs/corporate_pubs/CP1-2016.html.
[6] About the Pardee RAND Graduate School[EB/OL].[2017-08-10]. https://www.prgs.edu/about.html.
[7] Susan L. Marquis. 2012-2016 Dean's Report Report to the Board of Governors[EB/OL].[2017-08-10].http://www.rand.org/pubs/corporate_pubs/.
[8] Pardee RAND Graduate school. Funding Your Pardee RAND Ph.D[EB/OL].

[EB/OL].[2017-08-10].https://www.prgs.edu/admissions/funding-your-phd.html.
[9] 宋鹭，胡唯哲．不断完善特色新型智库的发展机制[N]．中国社会科学报,2017-04-06(002).

作者贡献说明：

宋鹭：设计文章框架，撰写主要内容，提出文章结论；

梁坤：收集整理文献资料和数据，设计图表，撰写部分内容。

A Study on the Operational Mechanism of Rand Graduate School and Its Inspiration to the Construction of China's Think Tanks

Song Lu　Liang Kun
Renmin University of China, Beijing 100872

Abstract: [Purpose/significance] How does Rand Graduate School support its unique schooling model and ensure the quality of personnel through its operational mechanism? The study of this problem will not only help us to understand the operation of the world-class think tank, but also provide references for the development and construction of China's think tanks. **[Method/process]** Based on first-hand information, through the case study, literature analysis and data analysis, this paper studied the advantages, the operational mechanism and the main characteristics of Rand Graduate School. **[Result/conclusion]** The rand graduate school has invested heavily in talent training, and has organically linked the talent echelon construction to the research strength of the think tank through the perfect financial operational system. It is suggested that China's think tanks should pay more attention to the cultivation of youth talents and the construction of talent echelon, increase input in the basic research strength, and improve the capital operational system focused on talents.

Keywords: Rand Graduate School　talent cultivation　capital operation　think tank construction

收稿日期：2017-08-14　修回日期：2017-08-29　本文责任编辑：唐果媛